



Cara

1976 Annual Report



Report to the Shareholders

RESULTS FOR THE YEAR

In the year ended March 31, 1976, sales increased to \$93,135,615, up 18.8%, and profits rose to \$2,558, 933 or \$1.38 per share.

The improvement in profits was in the main due to a sustained strong demand for most company services throughout the year and resultant higher productivity derived from these operations. In particular, such factors as the up-grading of airline meal services by a number of airline customers, coupled with improved aircraft seat occupancy, better performance from such large urban restaurant complexes as Place Bonaventure in Montreal and Commerce Court in Toronto, and a continuing buoyant economy in the Western provinces, contributed significantly to this general improvement.

Although the new operations at Mirabel remained unprofitable during the last six-month period, the effect on consolidated earnings was not significant.

GROWTH

By the year-end we had completed the major project commitments announced previously. Total capital expenditures amounted to approximately \$5.5 million and included the new restaurant concession complex and flight kitchen at Mirabel, an extension to the Edmonton flight kitchen and new or improved restaurant facilities at Toronto, Regina and Saskatoon air terminals.

Our capital expenditures for the current year on our existing businesses should not exceed \$2.5 million, a substantial reduction from the previous year. There will be a sizeable expansion of the Vancouver flight kitchen, preliminary construction on the new flight kitchen at

As recently announced, we have been successful in acquiring in excess of 90% of the outstanding shares of Winco Steak N' Burger Restaurants Limited. The consolidation of Winco's results from June 12, 1976 to March 31, 1977 with those of our own operations should increase our earnings per share for the fiscal year. Plans for additional Steak N' Burger outlets will be actively pursued as the year progresses.

We are continuing to seek growth opportunities and have recently concluded a licence agreement with Foodcorp Limited to develop Swiss Chalet restaurants in the four Western provinces and the State of Washington, U.S.A.

Assuming a gradually improving economic climate in Canada and the Western Hemisphere, we are forecasting further growth in sales and profits for the current fiscal year. The summer months are traditionally our peak earning period and results this year should be enhanced by the Olympic events which, in particular, are expected to assist our new Mirabel operations. However, the disrupt-

We believe it should be feasible over the next three years to achieve an average annual growth of about 15% in sales and profits from the existing Cara businesses. The Winco Steak N' Burger business should provide additional growth.

We express appreciation to our customers for their continuing patronage and are grateful to our employees and executive staff for their loyalty and support during a challenging year.

July 31, 1976

Financial Highlights	1976	1975
Sales	\$93,135,615	\$78,377,730
Net Profit	2,558,933	1,620,604*
% of Sales	2.7%	2.1%
Per Share	1.38	.88*
Cash Flow	5,386,519	3,737,030
Cash Flow Per Share	2.91	2.02
Dividends Per Share40	.30
Working Capital	3,530,222	4,552,758
Working Capital Ratio	1.34:1	1.48:1
Fixed Asset Additions	5,526,477	5,977,459
Total Assets	35,243,681	32,065,967
Long-Term Debt	7,679,539	7,790,653
Net Worth	14,927,147	13,104,885
Book Value Per Share	8.07	7.09

* Includes extraordinary item of \$150,000 or .08 per share.

Directors and Officers

Paul J. Phelan, *Chairman of the Board*
 J. Boyd Matchett, *President*
 Thompson M. Plewes, *Vice-President Finance*
 Roger L. Beaulieu
 John W. Burrows
 Lawrence Hynes
 Paul McLaughlin
 R. E. Phelan
 John G. Weir

Gunter Otto, *Vice-President Airline Services Division*
 Daniel D. Phelan, *Vice-President Urban Restaurant/Inn Division*
 John T. Argyris, *Vice-President Air Terminal Restaurant Division*
 Alan A. McIsaac, *Vice-President Retail Stores Division*
 Vincent C. Kennedy, *Director of Sales & Marketing Airline Services Division*
 Walter G. Fraser, *Secretary-Treasurer*
 S. Russell Knox, *Comptroller*

Head Office
Transfer Agent

55 York Street, Toronto, Ontario M5J 1S5
 The Royal Trust Company
 Toronto, Montreal, Winnipeg, Vancouver
 Coopers & Lybrand, Toronto, Ontario

Auditors

Programming Creativity into Company Computer

Imagination and innovation are not usually associated with the cold, impersonal world of the computer, but our financial planners and systems designers have been inspired to utilize the company's computer to its fullest capabilities by the diversity, complexity, geographical spread and sheer size and scope of the company's operations.

For instance, the company has the capability of producing several hundred thousand meals a day through thirteen flight kitchens and one hundred and six restaurants, self-service restaurants and fast food locations across the country.

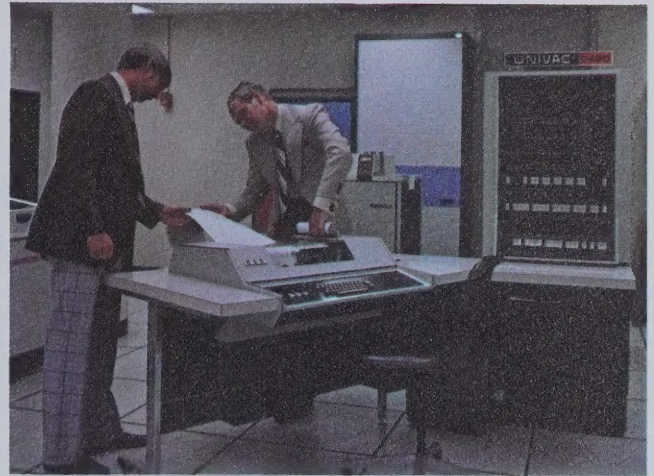
In the high volume and marginal pricing business of in-flight catering, Cara's use of the computer in meal ordering and subsequent billing to airline customers allows a high degree of flexibility in meeting the control requirements of major customers.

For example, the computer gives us the capability of providing an airline customer with a weekly computer magnetic tape containing all details of meals and other services purchased by that customer during the particular week. This allows the airline to analyze those in-flight catering costs related to the Cara source of supply through its own computer.

A high degree of importance is placed by senior management on consistent and accurate reporting of operational and financial results for all profit centres within the company, which has led to a system of highly sophisticated profit and loss monthly reporting with comparisons to budget and last year, as well as variance percentages to budget and last year's results.

Through a same-day computer cash transfer system, we are able to bring in cash deposited at branch banks across the country, therefore allowing maximum use of company funds. In order to minimize handling of the 15,000 or so cheques issued every month, our bankers provide a monthly computer magnetic tape of paid items which is read and reconciled by the company computer.

Because of the speed of the computer, it has been found feasible, for instance, to identify the approximately 2,700 basic food ingredients the company



Cara's comptroller, Russ Knox, shares interest in console printout with Lorne Carey, Manager of Information Services.

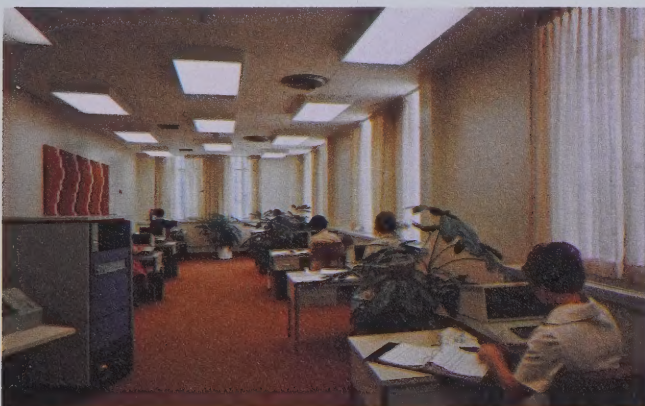
purchases; monitor the month-to-month purchase prices paid for these ingredients; structure, in the form of a 'bill of material', all the quantities and net yield factors of the ingredients used in the various recipes and menus throughout the three food service divisions, and then run up-to-date menu costs as often as there are significant changes in ingredient costs.

A further refinement to this system is the ability to analyze the products actually sold and break this down into the quantities of raw ingredients that should have been consumed in the process. This potential usage list is further compared to the actual quantities used. The real strength and value of this system lies in the capability of up-dating costs of thousands of recipes with complete accuracy in a very short period of time, and as frequently as market conditions warrant.

Food and beverage inventories are counted monthly or more often when required at each operation and sent in to Data Processing on a special document which is used to produce an inventory report for each operation as well as a new turn-around document for next month. Inventory turnover statistics are calculated and reported for each branch highlighting those which are carrying too high or low an inventory.

Inventories of retail merchandise are classified by the computer into categories which have the same approximate mark up. Using opening and closing inventory counts plus merchandise purchased during the period, the computer calculates the sales revenue that ought to have been generated at each retail location, a very useful control tool when comparisons are made to actual sales figures.

The company's Data Processing Centre is managed by Lorne Carey, Manager of Information Services, under the general supervision of the Comptroller. A little imagination and a dash of innovation in the use of modern technology combine to create systems that provide accurate control and efficiencies that would have been thought unattainable ten years ago.



View of Data Entry department featuring contemporary CADE (computer assisted data entry) system.

Cara across the continent _____



- Airline Services Division
- Air Terminal Restaurant Division
- Retail Stores Division
- Urban Restaurant/Inn Division

VANCOUVER

International Airport:

- Flight Kitchen
- Restaurant and Lounge
- Concessions
- Roomettes
- Duty Free and Gift, News and Book Concessions

Railway Station:

- Restaurant
- News and Gift Shop

Pacific Centre:

Princess Marguerite
Ferry:

- Cara Shop
- Duty Free Shop

CALGARY

International Airport:

- Flight Kitchen
- Restaurant and Lounge
- Concessions
- Duty Free and News, Gift and Book Concessions

Calgary Market Mall:

- 5 Restaurant, Lounge and Fast Food Units

Southcentre:

- 1 Fast Food Unit

EDMONTON

- International Airport:
- Flight Kitchen
 - Restaurant and Lounge Concessions
 - Duty Free and Gift, News and Book Concessions
- CN Tower:
- 4 Restaurant, Lounge and Fast Food Units
 - Newsstand
 - Cara Shop
- Edmonton Centre:
- Southgate Shopping Centre:
- 1 Fast Food Unit
- Capilano Mall:
- 1 Fast Food Unit

SASKATOON

- Airport:
- Flight Kitchen
 - Restaurant and Lounge Concessions

REGINA

- Airport:
- Flight Kitchen
 - Restaurant and Lounge Concessions
 - Gift Shop

WINNIPEG

- International Airport:
- Flight Kitchen
 - Restaurant and Lounge Concessions
 - Roomettes
 - Duty Free and Gift, News and Book Concessions
- Railway Station:
- Restaurant
 - Newsstand

MILWAUKEE

- General Mitchell Field:
- Flight Kitchen

KITCHENER

- Fairview Park Mall:
- Cara Shop

TORONTO

- International Airport:
- 2 Flight Kitchens
 - Restaurant and Lounge Concessions—Terminals No.1 & 2
 - Roomettes—Terminal No.1
 - Rutherford's Drug Store—Terminal No.1
 - Apparel Store—Terminal No.1
 - 2 Rutherford's Drug Stores—Terminal No.2
 - Cara Inn—210 Room Hotel, 2 Restaurants, 1 Lounge, 7 Meeting Rooms
 - Cara Shop at Cara Inn
- Mississauga Square One:
- Cara Shop
- Sherway Gardens:
- 3 Restaurant, Lounge and Fast Food Units
 - Cara Shop

- Union Station:
- 6 Restaurant, Lounge and Fast Food Units
 - 2 Newsstands and Book and Card Shop
- CN Tower:
- Cara Shop, 2 Souvenir Shops and News-Gift Shop
- Commerce Court:
- 7 Restaurant, Lounge and Fast Food Units
 - Jewellery Kiosk and Souvenir Shop
- Downtown Toronto:
- Bassel's Restaurant and Lounge
 - Medical Arts Building—1 Fast Food Unit
- Royal York Hotel:
- Gift Shop, Cara Shop and Rutherford's Drug Store
- Sheraton Centre:
- Cara Shop
- Inn on the Park:
- Cara Shop
- Fairview Mall:
- Cara Shop
- Scarborough Town Centre:
- Cara Shop
- Shoppers' World:
- Cara Shop

OTTAWA

- Airport:
- Duty Free and Gift, News and Book Concessions
 - Newsstand and Cafeteria-Lounge

Railway Station:

MONTREAL

- Dorval Airport:
- Flight Kitchen
 - Cafeteria
- Mirabel International Airport:
- Flight Kitchen
 - Restaurant and Lounge Concessions
- Place Bonaventure:
- 9 Restaurants, Lounge and Fast Food Units
- Railway Station:
- Restaurant
 - Gift Shop, Newsstand-Snack Bar and Jewellery Kiosk

SAINT JOHN

- Airport:
- Restaurant and Flight Kitchen

MONCTON

- Airport:
- Flight Kitchen
 - Restaurant
 - Newsstand-Snack Bar
- Railway Station:

HALIFAX

- International Airport:
- Flight Kitchen
 - Restaurant and Lounge Concessions
 - Gift Shop
 - Newsstand-Snack Bar
- Railway Station:
- 6 Restaurant, Lounge and Fast Food Units
- Scotia Square:

SYDNEY

- Airport:
- Restaurant

NORTH SYDNEY

- Ferry Terminal:
- Newsstand-Snack Bar

Airline Services Division

A renewed emphasis on food service by a number of our major airline customers contributed greatly to an increase in sales in the last fiscal year. We also shared in the increased travel activity to Pacific destinations as well as in the strong holiday market, particularly to the Southern vacation destinations in the Caribbean and Florida. These increased sales coupled with improved productivity, thanks to an excellent effort by all our personnel, had a positive impact on our profit performance.

We also benefited during this year from our new flight kitchen building and expansion programs undertaken during the previous year, providing us with excellent facilities to accommodate the additional sales volume. Our new flight kitchen at the Mirabel International Airport was successfully opened early in December 1975. During the current fiscal year we will commence construction of a flight kitchen at the new Calgary International Airport site, for completion in October 1977. We will also expand our Vancouver flight kitchen to accommodate the increasing demand for our service there.

We anticipate that the positive trend experienced during 1975/76 will continue during this current year. The Olympic Games in Montreal will undoubtedly stimulate



A number of the customers serviced by the Cara flight kitchens in North America.

airline travel activity during the summer months, which will have a beneficial effect on our sales growth during that period.

Gunter Otto
Vice-President



"The Wharf"
Scotia Square, Halifax

Urban Restaurant/Inn Division

The year 1975/76 was both a challenging and a rewarding one. The very positive efforts of our personnel allowed us to improve productivity which in turn increased our operating margins. This was reflected in a substantially increased divisional profit over last year.

Marked improvement occurred in the Commerce Court restaurant complex which, through the now established reputation of our innovative Teller's Cage Theatre Restaurant, our flagship restaurant, Wellington's, and

the fast food facilities, is slowly starting to realize its anticipated potential.

The Cara Inn at Toronto International Airport continues to maintain its first class reputation and market position. Last year was a 'soft' hotel year for Toronto and this was mirrored in the slowing of the Cara Inn's sales growth and profit improvement. Sales barometers for the coming year, however, indicate an improved level of business.

Our major efforts for the division will continue to be directed towards further productivity improvement at existing facilities through better utilization of labour and a greater awareness of more efficient food and beverage merchandising.

The divisional expansion program will focus on the development of fast food units in existing restaurants or shopping centres. A cornerstone of this program will be a new Food Fair in Place Bonaventure with a scheduled opening date of July 1976.

Daniel D. Phelan
Vice-President

Retail Stores Division

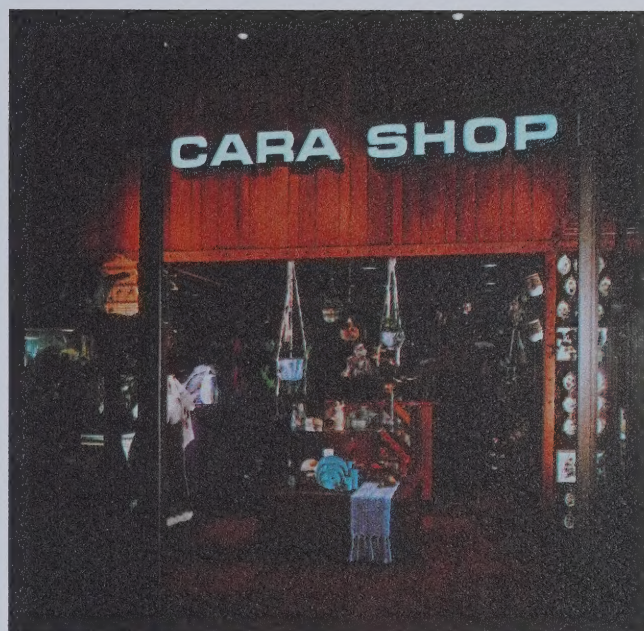
Our Company's long range diversification plans attained an early maturity with this Division's substantial growth in sales and profits in the last fiscal year. During this period, we opened three new Cara Shops in Pacific Centre, Vancouver, in Edmonton Centre and in Fairview Park Mall, Kitchener.

In the current year, we will continue to exploit viable growth opportunities. Expansion plans include four gift and souvenir shops in the new and prestigious CN Tower complex in Toronto and a new store in each of the two terminals at Toronto International Airport.

We plan to open our first gift and china shop at the Inn on the Park in Toronto and we have been successful in our negotiations for the operation of a duty free shop on the ferry, Princess Marguerite that operates in the summer between Victoria, B.C. and Seattle, Washington.

By the year end, we will have retail stores in eight urban shopping complexes, in four hotels, eight airports and nine railway stations.

Alan A. McIsaac
Vice-President



*Cara Shop
Pacific Centre, Vancouver*



*Restaurant Le Mirabel
Mirabel International Airport, Montreal*

Air Terminal Restaurant Division

Overcoming a marginal air passenger traffic growth of only 5%–6%, the Division, which included the new Mirabel concession, achieved a 21.1% growth in sales in the fiscal year ended March 31, 1976. Rising food costs and general expenses were to some extent offset by a year free of labour disruptions and the excellent performance of our employees and management.

The renovation and expansion programs of our facilities in Toronto air terminals have been completed. In Terminal 1, the coffee shop was converted to a self-serve restaurant, thereby increasing the seating capacity and substantially reducing labour costs. The licensed Garden Court annex

was enlarged and refurbished and now contributes an alternative service area as well as an increased seating capacity of 35%. In Terminal 2, renovations and refurbishing of a cocktail lounge and the staff cafeteria extended the seating capacity in each facility by 50% and 120% respectively.

The most significant undertaking, of course, was the opening of our food and beverage facilities at the new Montreal International Airport (Mirabel). These facilities, consisting of a first class restaurant, four bars, a self-service restaurant, coffee shop, two snack bars and the staff cafeteria, have been fully completed and initial sales volumes are satisfactory.

In Western Canada, the facilities at the Regina terminal were remodelled and a cocktail lounge was added. A restaurant and cocktail lounge were opened in the new Saskatoon terminal in late November 1975.

The new Calgary air terminal construction is progressing favourably and the opening of the food and beverage facilities there is planned for late 1977.

Conversion of the Vancouver terminal coffee shop to a self-serve restaurant that will increase its capacity by 45% is currently in progress and scheduled for completion by the fall of 1976.

Having completed the majority of our renovation programs, we are looking forward with confidence to the current fiscal year for a further improvement of both sales and profit.

Our objectives in the year ahead are to improve the efficiency of our new operations and work, as always, to maintain our high standards.

John T. Argyris
Vice-President

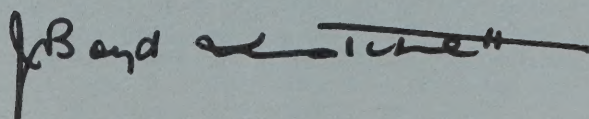
Consolidated Balance Sheet

March 31, 1976

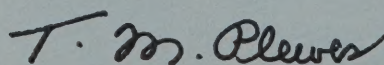
ASSETS

	1976	1975
CURRENT ASSETS		
Cash and short-term investments	\$ 3,240,095	\$ 5,176,906
Accounts receivable — trade	5,336,032	4,195,428
— other	801,219	822,083
Inventories at the lower of cost or net realizable value	4,225,697	3,602,801
Prepaid expenses	280,774	228,969
	<u>13,883,817</u>	<u>14,026,187</u>
 FIXED ASSETS (Note 2)		
Land	370,160	370,160
Buildings	7,391,916	5,097,915
Equipment	15,134,840	11,584,001
Leasehold improvements	6,691,935	5,357,115
Construction in progress	—	1,876,223
	<u>29,588,851</u>	<u>24,285,414</u>
 Accumulated depreciation and amortization	<u>9,215,859</u>	<u>7,317,645</u>
	<u>20,372,992</u>	<u>16,967,769</u>
 OTHER ASSETS (Note 3)	<u>986,872</u>	<u>1,072,011</u>
	<u>\$35,243,681</u>	<u>\$32,065,967</u>

Signed on behalf of the Board



Director



Director

LIABILITIES

	1976	1975
CURRENT LIABILITIES		
Accounts payable and accrued liabilities	\$ 8,143,835	\$ 7,662,331
Income taxes	298,654	85,132
Current portion of long-term debt	<u>1,911,106</u>	<u>1,725,966</u>
	<u>10,353,595</u>	<u>9,473,429</u>
 LONG-TERM DEBT (Note 4)	 <u>7,679,539</u>	 <u>7,790,653</u>
 DEFERRED INCOME TAXES	 <u>2,283,400</u>	 <u>1,697,000</u>

SHAREHOLDERS' EQUITY

CAPITAL STOCK

Authorized —

3,000,000 common shares without par value

Issued and fully paid —

1,850,180 shares (Note 6)	4,356,913	4,353,872
-------------------------------------	-----------	-----------

RETAINED EARNINGS	<u>10,570,234</u>	<u>8,751,013</u>
	<u>14,927,147</u>	<u>13,104,885</u>
	<u>\$35,243,681</u>	<u>\$32,065,967</u>

AUDITORS' REPORT TO THE SHAREHOLDERS

We have examined the consolidated balance sheet of Cara Operations Limited as at March 31, 1976 and the consolidated statements of earnings, retained earnings and changes in financial position for the year then ended. Our examination included a general review of the accounting procedures and such tests of accounting records and other supporting evidence as we considered necessary in the circumstances.

In our opinion these consolidated financial statements present fairly the financial position of the companies as at March 31, 1976 and the results of their operations and the changes in their financial position for the year then ended, in accordance with generally accepted accounting principles applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Toronto, June 9, 1976

July 14, 1976 with respect to Note 13.

COOPERS & LYBRAND
Chartered Accountants

Consolidated Statements
for the year ended March 31, 1976

EARNINGS

	1976	1975
SALES.....	\$93,135,615	\$78,377,730
OPERATING AND ADMINISTRATIVE EXPENSES.....	85,379,278	73,076,584
EARNINGS BEFORE THE FOLLOWING ITEMS.....	7,756,337	5,301,146
INVESTMENT INCOME.....	198,484	112,704
	<u>7,954,821</u>	<u>5,413,850</u>
PROVISION FOR DEPRECIATION.....	2,116,473	1,722,712
INTEREST EXPENSE – CURRENT.....	52,775	118,272
– LONG-TERM.....	931,927	453,548
AMORTIZATION OF OTHER ASSETS.....	124,713	124,714
	<u>3,225,888</u>	<u>2,419,246</u>
EARNINGS BEFORE INCOME TAXES.....	4,728,933	2,994,604
PROVISION FOR INCOME TAXES.....	2,170,000	1,524,000
EARNINGS BEFORE EXTRAORDINARY ITEM.....	2,558,933	1,470,604
EXTRAORDINARY ITEM		
Reduction of income taxes on application of prior years' losses.....	—	150,000
NET EARNINGS FOR THE YEAR.....	<u>\$ 2,558,933</u>	<u>\$ 1,620,604</u>
EARNINGS PER SHARE		
NET EARNINGS BEFORE EXTRAORDINARY ITEM.....	<u>\$ 1.38</u>	<u>\$.80</u>
NET EARNINGS FOR THE YEAR.....	<u>\$ 1.38</u>	<u>\$.88</u>

RETAINED EARNINGS

BALANCE – BEGINNING OF YEAR.....	\$ 8,751,013	\$ 7,685,093
Net Earnings for the year.....	2,558,933	1,620,604
	11,309,946	9,305,697
Dividends.....	739,712	554,684
BALANCE – END OF YEAR.....	<u>\$10,570,234</u>	<u>\$ 8,751,013</u>

CHANGES IN FINANCIAL POSITION

	1976	1975
FUNDS DERIVED FROM		
Operations:		
Net earnings for the year	\$ 2,558,933	\$ 1,620,604
Items not requiring an outlay of funds:		
Depreciation	2,116,473	1,722,712
Deferred income taxes	586,400	269,000
Amortization of other assets	124,713	124,714
Funds derived from operations	5,386,519	3,737,030
Long-term bank loans	1,800,000	7,000,000
Disposal of fixed assets	4,813	144,625
Stock options exercised	3,041	2,475
	<u>7,194,373</u>	<u>10,884,130</u>
 FUNDS USED FOR		
Purchase of fixed assets	5,526,477	5,977,459
Reduction of long-term debt	1,911,114	1,715,762
Dividends	739,712	554,684
Other assets	32,231	139,293
Miscellaneous	7,375	111,564
	<u>8,216,909</u>	<u>8,498,762</u>
INCREASE (DECREASE) IN WORKING CAPITAL	(1,022,536)	2,385,368
WORKING CAPITAL — BEGINNING OF YEAR	<u>4,552,758</u>	<u>2,167,390</u>
WORKING CAPITAL — END OF YEAR	<u>\$ 3,530,222</u>	<u>\$ 4,552,758</u>
Current Assets	\$13,883,817	\$14,026,187
Current Liabilities	10,353,595	9,473,429
Working Capital	<u>\$ 3,530,222</u>	<u>\$ 4,552,758</u>

Notes to Consolidated Financial Statements for the year ended March 31, 1976

1. Summary of Accounting Policies

(a) Principles of consolidation

The consolidated financial statements include the accounts of the Company and all its subsidiaries.

(b) Translation of foreign currencies

Assets, liabilities, revenues and expenses in United States dollars have been converted into Canadian dollars at the prevailing year end rate of exchange.

(c) Depreciation and amortization

Buildings — Straight line method, over the estimated useful life, generally 20 years, or over the term of the land lease.

Equipment — Straight line method, over the estimated useful life, generally 10 years.

China, dishes, cutlery, silverware and linen are capitalized at inception and written off over a two year period, straight line. Subsequent replacements are written off when incurred.

Leasehold Improvements— Straight line method, calculated on the lesser of:

(i) the term of the lease plus one renewal, if any,

or

(ii) the estimated useful life of the improvements.

(d) Amortization of Milwaukee no competition covenant

The no competition covenant is being amortized over the three remaining years of the agreement. The amount charged in 1975 and 1976 was \$110,000.

(e) Amortization of Excess of cost of Investment over Equity in Business Acquired

The Company amortizes the purchase price excess on a straight line basis over 25 years. The amount charged in 1975 and 1976 was \$14,713.

2. Fixed Assets

These are classified as follows:

	1976			1975
	Accumulated Depreciation and Amortization			
	Cost	Amortization	Net	Net
Land	\$ 370,160	\$ —	\$ 370,160	\$ 370,160
Buildings	7,391,916	1,158,355	6,233,561	4,266,401
Equipment	15,134,840	6,287,683	8,847,157	6,586,658
Leasehold Improvements	6,691,935	1,769,821	4,922,114	3,868,327
Construction in progress	—	—	—	1,876,223
	<u>\$ 29,588,851</u>	<u>\$ 9,215,859</u>	<u>\$ 20,372,992</u>	<u>\$ 16,967,769</u>

The above amounts include fully depreciated assets which are still in use. Planned expenditures on fixed assets for the year ending March 31, 1977 amount to approximately \$2,500,000.

3. Other Assets

	1976	1975
Milwaukee no competition covenant — at cost less amounts written off (Note 1d)	\$ 275,000	\$ 385,000
Excess of cost of investment over equity in business acquired — at cost less amounts written off (Note 1e)	333,052	\$ 347,765
Equity in corporate joint venture	66,292	89,388
Due from affiliated companies	35,334	35,334
Deferred charges and other items	277,194	214,524
	<u>\$ 986,872</u>	<u>\$ 1,072,011</u>

4. Long-Term Debt

Bank loans, of which \$9,021,660 is secured by book debts and a first floating charge on the assets of the companies, at interest rates of 1¼% over prime on \$4,341,660 and 1¼%—1½% over prime on the remainder. These loans are scheduled for repayment as follows:

	1976	1975
1977 \$1,798,000 1978 \$1,598,000 1979 \$1,178,000		
1980 \$1,118,000 1981 \$ 818,000 1982-1987 \$458,000 per year. .	\$ 9,261,660	\$ 9,000,000
Other mortgages, notes and financing contracts at varying interest rates, maturing by 1981	328,985	516,619
	<u>9,590,645</u>	<u>9,516,619</u>
Less: current portion	<u>1,911,106</u>	<u>1,725,966</u>
	<u>\$ 7,679,539</u>	<u>\$ 7,790,653</u>

5. Commitments and Contingent Liabilities

(a) Long-term leases

Minimum rentals, excluding rentals based on sales, under lease agreements or letters of intent with original terms of five years or more, aggregate approximately:

1977-1981	\$14,284,000
1982-1986	10,183,000
1987-1991	8,619,000
1992-1996	2,666,000
1997 and subsequent	2,087,000

Rentals under all leases for premises for the year ended March 31, 1976 amounted to \$7,930,241 (1975-\$6,673,970).

(b) The Company has guaranteed a \$175,000 bank loan to a corporate joint venture in which it has a 50% interest.

6. Stock Option Plan

33,050 unissued common shares are reserved for allotment under the Company's stock option plan and options on 22,850 of these shares were outstanding at March 31, 1976, as follows:

Number of Shares	Option Price per Share	Expiry Date
800	\$ 4.50	December 31, 1977
3,000	4.85	February 22, 1977
700	4.95	December 31, 1977
10,350	4.95	June 4, 1979
8,000	3.38	June 17, 1980
<u>22,850</u>		

During the year outstanding stock options on 8,900 shares were cancelled with the consent of the holders and replaced with new options at \$3.38 per share, of which 900 were exercised for a total of \$3,041. The expiry date with respect to two stock option contracts was extended to expire on December 31, 1977.

7. Directors' and Officers' Remuneration

The aggregate direct remuneration paid or payable to the directors and senior officers as defined by The Business Corporations Act (Ontario) was \$508,700 for the year ended March 31, 1976 (1975-\$451,838).

8. Pension Plan

During the year the Company made a further revision to its pension plan and the change has increased the unfunded liability for past service costs to \$982,990 as at January 1, 1976.

The vested portion of the unfunded liability amounts to \$894,078. The unfunded liability will be paid over the next 9 years by annual installments of \$114,870 and over a further 5 years by annual installments of \$36,046. These amounts will be charged to earnings as paid. Current service pension costs have been provided for in accordance with actuarial determinations.

9. Income Taxes

A subsidiary company has losses carried forward for income tax purposes of \$450,000, expiring in 1980 and 1981.

10. Classes of Business

In the opinion of the directors, the Company carried on two classes of business during the year, the amount of sales or revenues of which formed the undernoted proportions of consolidated sales.

	1976	%	1975	%
Food, beverage and hotel	\$76,184,627	82	\$64,249,359	82
Retail stores	16,950,988	18	14,128,371	18
	<u>\$93,135,615</u>	<u>100</u>	<u>\$78,377,730</u>	<u>100</u>

11. Anti-Inflation Act

The Company is subject to restraint on profit margins, prices, dividends and compensation under the terms of the Anti-Inflation Act and Regulations which became effective October 14, 1975. The Company's application to the Anti-Inflation Board to recognize an annual dividend rate of 40¢ per share has been declined and consequently, for the twelve month period ending October 13, 1976, the Company's dividends may not exceed 30¢ per share.

12. Comparative Figures

Certain 1975 figures have been reclassified for comparative purposes.

13. Subsequent Events

(a) As at July 14, 1976, the Company has acquired 866,398 shares (97.3%) of Winco Steak N' Burger Restaurants Limited (Winco) for \$4,641,438 cash and \$3,094,245 in 10% promissory notes due April 30, 1982. Principal repayments on the notes will be based on a formula related to the earnings of Winco during the period the notes are outstanding. The Company has extended to September 15, 1976 the time for acceptance of its offer to purchase the remaining shares outstanding at \$7.50 per share. The Company will account for the transaction from June 12, 1976 using the purchase method.

(b) The Company has agreed to purchase in July 1976 50.1% of the outstanding shares of Vaunclair Purveyors Company Limited (Vaunclair) for \$435,870 cash. The Company has the right to purchase and may be required to purchase, following the payment of the 10% notes referred to in (a) above, the remaining shares of Vaunclair for a cash price based on a formula related to earnings, which price may not be less than \$714,130 or greater than \$1,214,130. The Company will account for the transaction from July 13, 1976 using the purchase method.

(c) The cash portion of the above acquisitions has been financed by a bank loan with no principal repayments until 1981.

(d) On June 30, 1976, a licence agreement was concluded with Foodcorp Limited under which the Company has a 75% interest, and a third party has a 25% interest, in the development of Swiss Chalet restaurants in the four western provinces and the State of Washington, U.S.A.

Cara Operations Limited

Ten Year Financial History Year Ended March 31

	1976	1975	1974	1973	1972	1971	1970	1969	1968	1967
SALES	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
% increase or (decrease) for the year	93,135,615	78,377,730	70,500,022	56,295,513	48,190,972	44,220,933	38,154,961	32,210,064	32,702,139	25,635,492
	18.8%	11.2%	25.2%	16.8%	9.0%	15.9%	18.5%	(1.5%)	27.6%	18.6%
EARNINGS BEFORE INCOME TAXES	4,728,933	*3,144,604	4,140,605	3,058,557	1,310,111	1,727,396	1,691,776	1,236,937	2,223,850	1,349,209
% of Sales	5.1%	4.0%	5.9%	5.4%	2.7%	3.9%	4.4%	3.8%	6.8%	5.3%
INCOME TAXES	2,170,000	1,524,000	2,100,000	1,480,000	640,000	915,000	890,000	626,856	1,144,519	673,800
NET EARNINGS	2,558,933	*1,620,604	2,040,605	1,578,557	670,111	812,396	801,776	610,081	1,079,331	675,409
% of Sales	2.7%	2.1%	2.9%	2.8%	1.4%	1.8%	2.1%	1.9%	3.3%	2.6%
Per Share	\$1.38	\$.88	\$1.10	\$.85	\$.36	\$.44	\$.44	\$.35	\$.72	\$.46

Weighted average of shares
outstanding, adjusted for
stock splits

	1,849,410	1,848,907	1,848,285	1,838,672	1,835,769	1,833,378	1,833,230	1,676,929	1,483,230	1,483,230
--	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

* 1975 Earnings include Extraordinary Item of \$150,000.

Cara Operations Limited

Sommaire comparatif de dix ans Exercice terminé le 31 mars

	1976	1975	1974	1973	1972	1971	1970	1969	1968	1967
VENTES	\$ 93 135 615	\$ 78 377 730	\$ 70 500 022	\$ 56 295 513	\$ 48 190 972	\$ 44 220 933	\$ 38 154 961	\$ 32 210 064	\$ 32 702 139	\$ 25 635 492
% d'augmentation (ou de diminution) pour l'exercice	18,8%	11,2%	25,2%	16,8%	9,0%	15,9%	18,5%	(1,5%)	27,6%	18,6%
BÉNÉFICES POUR L'EXERCICE AVANT LES IMPÔTS SUR LE REVENU	4 728 933	*3 144 604	4 140 605	3 058 557	1 310 111	1 727 396	1 691 776	1 236 937	2 223 850	1 349 209
par dollar de ventes	5,1%	4,0%	5,9%	5,4%	2,7%	3,9%	4,4%	3,8%	6,8%	5,3%
IMPÔTS SUR LE REVENU	2 170 000	1 524 000	2 100 000	1 480 000	640 000	915 000	890 000	626 856	1 144 519	673 800
BÉNÉFICE NET	2 558 933	*1 620 604	2 040 605	1 578 557	670 111	812 396	801 776	610 081	1 079 331	675 409
par dollar de ventes	2,7%	2,1%	2,9%	2,8%	1,4%	1,8%	2,1%	1,9%	3,3%	2,6%
par action	\$1,38	\$0,88	\$1,10	\$0,85	\$0,36	\$0,44	\$0,44	\$0,35	\$0,72	\$0,46
Moyenne pondérée des actions en circulation, redressée pour tenir compte du fractionnement d'actions	1 849 410	1 848 907	1 848 285	1 838 672	1 835 769	1 833 378	1 833 230	1 676 929	1 483 230	1 483 230

*-Comprend le poste exceptionnel de \$150 000.

L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE

PROVENANCE DES FONDS		1976	1975
Exploitation:			
Bénéfice net pour l'exercice	\$ 2 558 933		\$ 1 620 604
Éléments ne requérant pas de sortie de fonds:			
Amortissement	2 116 473		1 722 712
Impôts sur le revenu reportés	586 400		269 000
Amortissement des autres éléments d'actif	1 224 713		1 24 714
Fonds provenant de l'exploitation	5 386 519		3 737 030
Emprunts bancaires à long terme	1 800 000		7 000 000
Vente d'immobilisations	4 813		144 625
Exercice d'options d'achat d'actions	3 041		2 475
	7 194 373		10 884 130
AFFECTATION DES FONDS			
Achat d'immobilisations	\$ 5 526 477		\$ 5 977 459
Diminution de la dette à long terme	1 911 114		1 715 762
Dividendes	739 712		554 684
Autres éléments d'actif	32 231		139 293
Divers	7 375		111 564
	8 216 909		8 498 762
AUGMENTATION (DIMINUTION) DU FONDS DE ROULEMENT	(1 022 536)		2 385 368
FONDS DE ROULEMENT AU DÉBUT DE L'EXERCICE	4 552 758		2 167 390
FONDS DE ROULEMENT À LA FIN DE L'EXERCICE	\$ 3 530 222		\$ 4 552 758
Actif à court terme	\$13 883 817		\$14 026 187
Passif à court terme	10 353 595		9 473 429
	\$ 3 530 222		\$ 4 552 758
Fonds de roulement	\$ 3 530 222		\$ 4 552 758

États consolidés
pour l'exercice terminé le 31 mars 1976

BÉNÉFICES

1976	1975
\$93 135 615	\$78 377 730
85 379 278	73 076 584
7 756 337	5 301 146
198 484	112 704
7 954 821	5 413 850
2 116 473	1 722 712
52 775	118 272
931 927	453 548
124 713	124 714
3 225 888	2 419 246
4 728 933	2 994 604
2 170 000	1 524 000
2 558 933	1 470 604
POSTE EXCEPTIONNEL	
Réduction des impôts sur le revenu provenant du report des pertes d'exercices précédents	150 000
\$ 2 558 933	\$ 1 620 604
BÉNÉFICE NET POUR L'EXERCICE	
BÉNÉFICE PAR ACTION	
BÉNÉFICE NET AVANT LE POSTE EXCEPTIONNEL	\$ 1,38
\$ 1,38	\$ 0,80
BÉNÉFICE NET POUR L'EXERCICE	\$ 0,88

BÉNÉFICES NON RÉPARTIS

\$ 8 751 013	\$ 7 685 093
2 558 933	1 620 604
11 309 946	9 305 697
739 712	554 684
\$10 570 234	\$ 8 751 013
SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE	
Dividendes	
Bénéfice net pour l'exercice	
\$ 8 751 013	\$ 7 685 093
SOLDE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	

PASSIF

1976 1975

PASSIF À COURT TERME

Comptes à payer et dettes courues	\$ 8 143 835	\$ 7 662 331
Impôts sur le revenu	298 654	85 132
Partie de la dette à long terme exigible à court terme	1 911 106	1 725 966
	10 353 595	9 473 429
DETTES À LONG TERME (Note 4)	7 679 539	7 790 653
IMPÔTS SUR LE REVENU REPORTÉS	2 283 400	1 697 000

AVOIR DES ACTIONNAIRES

CAPITAL-ACTIONS

Autorisé:

3 000 000 d'actions ordinaires sans valeur nominale
Émis et entièrement payé:

1 850 180 actions (Note 6)

BÉNÉFICES NON RÉPARTIS	10 570 234	8 751 013
	14 927 147	13 104 885
	\$ 4 356 913	\$ 4 353 872

RAPPORT DES VÉRIFICATEURS AUX ACTIONNAIRES

Nous avons examiné le bilan consolidé de Cara Operations Limited au 31 mars 1976 et les états consolidés des bénéfices, des bénéfices non répartis et de l'évolution de la situation financière pour l'exercice terminé à cette date. Notre examen a comporté une revue générale des procédés comptables et les sondages des livres, pièces et autres documents à l'appui que nous avons jugés nécessaires dans les circonstances.

À notre avis, ces états financiers consolidés présentent fidèlement la situation financière des compagnies au 31 mars 1976 et les résultats de leurs opérations ainsi que les variations de leur situation financière pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux principes comptables généralement reconnus, appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Toronto, le 9 juin 1976

le 14 juillet 1976 en ce qui concerne la note 13

COOPERS & LYBRAND
Comptables Agréés

Bilan consolidé

au 31 mars 1976

ACTIF

1975	1976
ACTIF À COURT TERME	
\$ 5 176 906	\$ 3 240 095
4 195 428	5 336 032
822 083	801 219
3 602 801	4 225 697
228 969	280 774
14 026 187	13 883 817
IMMOBILISATIONS (Note 2)	
370 160	370 160
5 097 915	7 391 916
11 584 001	15 134 840
5 357 115	6 691 935
1 876 223	—
24 285 414	29 588 851
Amortissement accumulé	
7 317 645	9 215 859
16 967 769	20 372 992
AUTRES ÉLÉMENTS D'ACTIF (Note 3)	
1 072 011	986 872
\$32 065 967	\$35 243 681

Signé au nom du conseil d'administration,

 J. M. O'Leary

Un administrateur

Un administrateur

Divisions de magasins de détail

Les programmes de diversification à long terme de notre Compagnie sont parvenus à une maturité précoce grâce à la croissance substantielle des ventes et des bénéfices de cette division lors du dernier exercice. Pendant cette période, nous avons ouvert trois nouvelles boutiques Carat Pacific Centre de Vancouver, à l'Edmonton Centre et à la galerie marchande Fairview Park de Kitchener. Pendant l'exercice actuel, nous continuerons à exploiter toutes les occasions de croissance viables. Les projets d'expansion comprennent quatre magasins de cadeaux et de souvenirs dans le nouveau et prestigieux complexe de la Tour CN de Toronto, en plus d'une nouvelle boutique dans chacune des deux aéroports de l'aéroport international de Toronto.

Nous avons l'intention d'ouvrir notre première boutique de cadeaux et d'objets en porcelaine à l'hôtel Inn on the Park de Toronto et nous avons réussi à faire accepter une de nos boutiques en franchise sur le traversier Princess Margaret qui relie, l'été, Victoria, C.-B. et Seattle, Washington.

À la fin de l'année, nous aurons des magasins de détail dans huit centres commerciaux urbains, dans quatre hôtels, huit aéroports et neuf gares.

Le vice-président,
Alan A. McIsaac



Restaurant Le Mirabel
Aéroport international de Mirabel, Montréal

Division des restaurants d'aéroport

La division, qui comprenait la nouvelle concession de Mirabel, a accusé une augmentation de 21,1% des ventes au cours de l'exercice clos le 31 mars 1976, dépassant largement l'accroissement minimal de 5 à 6% du nombre des passagers aériens. La hausse du prix des aliments et des frais généraux a été plus ou moins compensée par l'absence de conflits du travail et par les performances remarquables de nos employés et de la direction.

Les programmes de rénovation et d'expansion de nos installations dans les aéroports de Toronto sont terminés. À l'aéroport no 1, le café a été transformé en restaurant libre-service. On a ainsi gagné de la place tout en réduisant de manière substantielle le coût de la main-d'oeuvre. Le Gardien Court licencié a été agrandi et remis à neuf et constitue une

autre installation ouverte aux clients de 35% plus vaste que la précédente. À l'aéroport no 2, la rénovation du salon-bar et de la cafétéria du personnel leur permettent d'accueillir respectivement 50% et 120% de plus de clients qu'auparavant.

Naturellement, l'ouverture de nos installations de restauration à Mirabel, le nouvel aéroport international de Montréal, a été notre projet d'envergure de l'année. L'installation comprend un restaurant de première classe, quatre bars, un restaurant libre-service, un café, deux comptoirs casse-croute et la cafétéria du personnel; le tout est complètement terminé et les premiers chiffres d'affaires sont satisfaisants.

Dans l'Ouest du Canada, nos aménagements à l'aéroport de Regina ont été rénovés et on y a ajouté un bar. À la fin de novembre 1975, nous avons ouvert un restaurant et un bar au nouvel aéroport de Saskatoon.

La construction de la nouvelle aéroport de Calgary est en bonne voie et on projette d'y ouvrir des installations de restauration vers la fin de 1977.

À l'aéroport de Vancouver, nous transformons actuellement le café en restaurant libre-service, augmentant ainsi de 45% le nombre de clients qu'il peut recevoir; les travaux devraient être terminés à l'automne 1976.

La majorité de nos programmes de rénovation étant terminés, nous considérons avec confiance l'exercice actuel, comptant que ventes et bénéfices vont continuer leur croissance.

Nos objectifs pour l'année qui vient consistent à améliorer l'efficacité de nos nouvelles exploitations et à nous efforcer comme toujours de maintenir nos normes élevées de qualité.

Le vice-président,
John T. Argyris

Boutique Cara
Pacific Centre, Vancouver



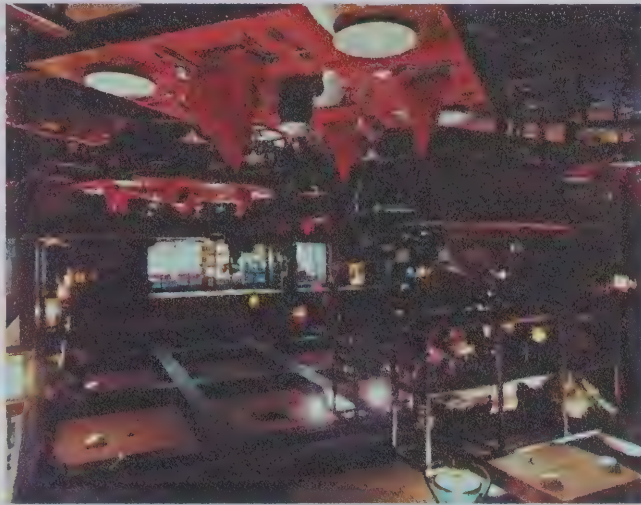
Division des services aériens

L'accent mis sur les services de restauration par bon nombre de compagnies aériennes parmi nos clients les plus importants a beaucoup contribué à augmenter les ventes durant l'exercice écoulé. Nous avons aussi ressenti favorablement l'augmentation du nombre de voyageurs à destination du Pacifique ainsi que l'important marché de vacances que constituent les stations balnéaires des Antilles et de Floride. Grâce aux efforts remarquables de notre personnel, la productivité accrue qui a accompagné la hausse des ventes a eu des conséquences positives sur nos bénéfices.

Cette année, nous avons également tiré profit de notre nouvelle cuisine de vol et des programmes d'expansion des années précédentes, lesquels nous paraissent d'excellents aménagements pour accommoder le volume accru des ventes. Au début de décembre dernier, l'ouverture de notre nouvelle cuisine de vol à l'aéroport international de Mirabel a été un succès. La construction d'une cuisine de vol au nouvel aéroport international de Calgary doit débuter au cours de l'exercice actuel et se terminer en octobre 1977. Nous allons également agrandir notre cuisine de vol de Vancouver pour répondre à l'accroissement de la demande. Nous nous attendons à ce que les tendances favorables qui se sont manifestées en 1975/76 se poursuivent pendant l'exercice en cours. De plus, les Jeux Olympiques de

Division des restaurants urbains et hôteliers

*"The Wharf"
Scotia Square, Halifax*



L'année 1975/76 s'est avérée difficile mais nous a donné beaucoup de satisfaction. Les efforts extrêmement valables de notre personnel nous ont permis d'augmenter la productivité, ce qui a favorisé nos marges d'exploitation. Les bénéfices des divisions ont donc connu une augmentation substantielle par rapport à l'année dernière. Les restaurants de Commerce Court font maintenant preuve de bonne tenue. Le complexe commence à réaliser son potentiel grâce au restaurant-théâtre Teller's Cage d'un style tout

nouveau dont la réputation est maintenant établie, à notre restaurant de grande classe le Wellington et aux comptoirs à service rapide.

Le Cara Inn de l'aéroport international de Toronto continue à maintenir sa réputation de première classe et sa position sur le marché. L'année dernière fut une année assez plate pour Toronto, d'où le ralentissement de la croissance des ventes et des bénéfices de Cara Inn. Les indices des ventes, pour l'année qui vient, indiquent cependant une reprise des affaires.

La majeure partie des efforts que nous consacrons à la division consistera à améliorer le rendement des installations déjà établies grâce à une meilleure utilisation de la main-d'oeuvre et à une commercialisation plus avertie et plus efficace de la restauration.

Le programme d'expansion des divisions sera centré sur la création de comptoirs à service rapide dans les restaurants déjà établis et dans les centres commerciaux. L'ouverture prévue en juillet 1976 d'un nouveau Food Fair à la Place Bonaventure constituera un des éléments importants de ce programme.

*Gunter Otto
Le vice-président,*

Montréal vont sans aucun doute stimuler les voyages aériens pendant la saison estivale, ce qui encouragera l'augmentation de nos ventes pendant cette période.

Certains des clients desservis par les cuisines de vol Cara en Amérique du Nord.



*Daniel D. Phelan
Le vice-président,*

REGINA

Aéroport:

- Cuisine de vol
- Concession de restaurant et salon-bar
- Boutique de cadeaux

WINNIPEG

Aéroport international:

- Cuisine de vol
- Concession de restaurants et salons-bar
- Chambres
- Concession de magasins en franchise, cadeaux, journaux, livres
- Restaurant
- Kiosque à journaux

MILWAUKEE

Gare:

- Cuisine de vol

KITCHENER

Galerie marchande
Fairview Park:

- Boutique Cara

TORONTO

Aéroport international:

- Deux cuisines de vol

- Concession de restaurants et salons-bar — Aérobares n° 1 et 2
- Pharmacie Ruthford,
- Aérobare n° 1
- Magasin de confection — Aérobare n° 1
- Deux pharmacies Ruthford, Aérobare n° 2
- Hôtel Cara Inn — 210 chambres, 2 restaurants, 1 salon-bar, 7 salles de conférence
- Boutique Cara à l'hôtel
- Cara Inn

Centre Square One
de Mississauga:
Sherway Gardens:

- Boutique Cara
- 3 restaurants, salon-bar et comptoir casse-croûte
- Boutique Cara
- 6 restaurants, salons-bar et comptoirs casse-croûte
- 2 kiosques à journaux/librairie/cartes
- Boutique Cara, 2 magasins de souvenirs et kiosques à journaux/cadeaux
- 7 restaurants, salons-bar et comptoirs casse-croûte
- Kiosque à bijoux et magasin de souvenirs
- Restaurant et bar Bassel
- Pavillon médical—1 comptoir casse-croûte

Tour CN:

Commerce Court:

Centre-ville de Toronto:

Hôtel Royal York:

- Magasin de souvenirs, boutique Cara et Pharmacie Ruthford
- Boutique Cara
- Boutique Cara

Sheraton Centre:

Hôtel Inn on the Park:

- Boutique Cara
- Boutique Cara
- Boutique Cara

OTTAWA

Aéroport:

- Concession de magasins en franchise, cadeaux et librairie/journaux
- Kiosque à journaux et cafétéria
- salon-bar

MONTRÉAL

Aéroport de Dorval:

- Cuisine de vol
- Cafétéria

Aéroport international
de Mirabel:

- Cuisine de vol
- Concession de restaurants/salons-bar
- 9 restaurants, salons bar et comptoirs casse-croûte
- Restaurant
- Magasin de cadeaux, kiosque à journaux/comptoirs casse-croûte et kiosque à bijoux

ST-JEAN

Aéroport:

- Restaurant et cuisine de vol

MONCTON

Aéroport:

- Cuisine de vol
- Restaurant
- Kiosque à journaux/comptoir casse-croûte

HALIFAX

Aéroport international:

- Cuisine de vol
- Concession de restaurant
- Magasin de
- cadeaux
- Kiosque à journaux/comptoir casse-croûte
- 6 restaurants, salons-bar et comptoirs casse-croûte

SYDNEY

Aéroport:

- Restaurant

SYDNEY-NORD

Gare maritime:

- Kiosque à journaux/comptoir casse-croûte



- Division des services aériens
- Division des restaurants d'aérogare
- Division des magasins de détail
- Division des restaurants urbains et hôtelière

VANCOUVER

Aéroport international: ● Cuisine de vol

● Concession de restaurants et

salons-bar

● Chambrettes

● Concession de magasin en

franchise, cadeaux, journaux,

livres

● Restaurant

● Journaux et boutique de cadeaux

● Boutique Cara

● Magasin en franchise

CALGARY

Aéroport international: ● Cuisine de vol

● Concession de restaurants et

salons-bar

● Concession de magasin en

franchise, cadeaux, journaux,

livres

● 5 restaurants, salons-bar et

comptoirs casse-croûte

Market Mall de Calgary:

SASKATOON

Aéroport:

Capilano:

Centre commercial

Edmonton Centre:

Tour CN:

Aéroport international:

Southcentre:

● 1 comptoir casse-croûte

● Cuisine de vol

● Concessions de restaurants et

salons-bar

● Concession de magasin en

franchise, cadeaux, journaux,

livres

● 4 restaurants, salons-bar et

comptoirs casse-croûte

● Kiosque à journaux

● Boutique Cara

● 1 comptoir casse-croûte

● 1 comptoir casse-croûte

● Cuisine de vol

● Concession de restaurant et

salon-bar

Du nouveau du côté de l'informatique

On n'associe pas généralement l'imagination et l'esprit créateur avec le monde froid et impersonnel de l'ordinateur, mais nos planificateurs financiers et nos concepteurs de systèmes ont fait preuve de génie dans l'utilisation qu'ils font de l'ordinateur de la Compagnie; ils en obtiennent le rendement maximum grâce à la diversité, à la complexité, à l'étendue géographique et à l'envergure des opérations effectuées par la Compagnie.

Par exemple, la Compagnie a la possibilité de produire plusieurs centaines de milliers de repas par jour dans treize cuisines de vol et quelque cent six restaurants, restaurants libre-service et comptoirs de restauration rapide dans le pays.

Etant donné l'importance du volume et les marges étroites de la restauration en vol, la commande des repas et la facturation informatisées aux compagnies aériennes permettent à Cara de faire face avec souplesse aux mesures de vérification exigées par les clients les plus importants.

L'ordinateur nous permet par exemple de fournir chaque semaine, à une compagnie aérienne, un bande magnétique d'ordinateur contenant tous les détails des repas et autres services qu'elle a achetés pendant la semaine. Ceci permet à la compagnie aérienne d'analyser les coûts des repas fournis par Cara sur son propre ordinateur.

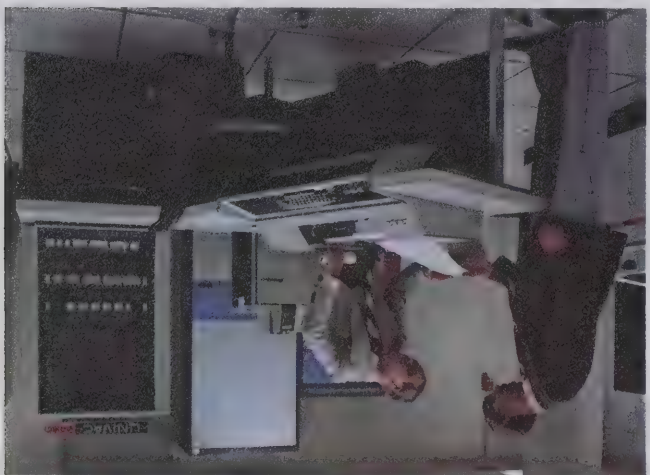
La direction exige que les résultats d'exploitation et financiers de toutes les sources de bénéfices de la Compagnie fassent l'objet de rapports précis et logiques. On a donc mis au point un système de rapport mensuel des profits et pertes très élaboré comprenant des comparaisons avec le budget et les résultats de l'année précédente.

Grâce à un système de transfert d'argent comptant par ordinateur en un seul jour, nous pouvons réunir l'argent comptant déposé dans des succursales bancaires de tout le pays, ce qui permet l'utilisation maximale des fonds de la Compagnie. Afin de réduire au minimum la paperasse créée par les quelque 15 000 chèques émis tous les mois, nos banquiers fournissent chaque mois une bande magnétique d'ordinateur pour les factures acquittées, laquelle est lue par l'ordinateur de la Compagnie qui procède à la conciliation des comptes.

Grâce à la rapidité de l'ordinateur, on a pu par exemple identifier les 2 700 produits alimentaires de base que la



Photo du service d'entrée des données, doté d'un système CADE ultra moderne (inscription informatisée des données).



Le contrôleur de Cara, Russ Knox, suit avec beaucoup d'intérêt les transcriptions de l'ordinateur sur le pupitre, en présence de Lorne Carey, directeur de l'informatique.

Compagnie achète; surveiller le prix d'achat payé pour ces ingrédients chaque mois; analyser sous une forme détaillée toutes les quantités et les facteurs de rendement net des ingrédients utilisés dans les recettes et les menus variés des trois divisions de restauration, et enfin calculer les coûts révisés des menus chaque fois que l'on enregistre des changements importants dans le coût des ingrédients.

Une autre finesse de ce système consiste à analyser par exemple les repas mis en vente et à calculer ensuite la quantité d'ingrédients bruts que cela devrait représenter. Cette liste hypothétique est alors comparée à la quantité réelle des ingrédients utilisés. Ce système est particulièrement intéressant parce qu'il permet d'évaluer rapidement le coût de milliers de recettes avec une exactitude parfaite, dès que les conditions du marché l'exigent.

Nourriture et boisson donnent lieu à des inventaires tous les mois ou plus souvent au besoin, à chaque centre de restauration; ceux-ci sont envoyés au centre de traitement des données sur un document spécial utilisé pour le rapport des stocks de chaque centre et comme document de départ du mois suivant. Les statistiques de rotation des stocks sont calculées et font l'objet d'un rapport pour chaque succursale, indiquant celles dont les stocks sont trop importants ou insuffisants.

L'ordinateur classe les stocks de marchandises de détail par catégories de marge bénéficiaire. A partir des comptes à l'ouverture et à la clôture de l'inventaire et des marchandises achetées entre les deux, l'ordinateur calcule les recettes que les ventes auraient dû atteindre à chaque point de vente au détail, ce qui est un instrument de contrôle très utile quand on les compare au véritable chiffre d'affaires.

Le centre de traitement des données de la Compagnie est dirigé par Lorne Carey, directeur des services d'information, sous la supervision générale du contrôleur. Il a suffi d'un peu d'imagination et d'un rien d'esprit créateur pour tirer parti au maximum de la technologie moderne et créer des systèmes permettant un contrôle et un rendement d'une précision qui auraient été impossibles il y a dix ans.

Faits saillants financiers

	1976	1975
Ventes	\$93 135 615	\$78 377 730
Bénéfice net	2 558 933	1 620 604*
En % des ventes	2,7%	2,1%
par action	1,38	0,88*
Autofinancement	5 386 519	3 737 030
Autofinancement par action	2,91	2,02
Dividende par action	0,40	0,30
Fonds de roulement	3 530 222	4 552 758
Rapport du fonds de roulement	1,34:1	1,48:1
Nouvelles immobilisations	5 526 477	5 977 459
Total de l'actif	35 243 681	32 065 967
Dettes à long terme	7 679 539	7 790 653
Valeur nette	14 927 147	13 104 885
Valeur comptable par action	8,07	7,09

* Comprend le poste exceptionnel de \$150 000, soit 0,08 par action.

Administrateurs et dirigeants

Paul J. Phelan, *Président du conseil*
 J. Boyd Matchett, *Président*
 Thompson M. Plewes, *Vice-président, finances*
 Roger L. Beaulieu
 John W. Burrows
 Lawrence Hynes
 Paul McLaughlin
 R. E. Phelan
 John G. Weir

Gunter Otto, *Vice-président, Division des services aériens*
 Daniel D. Phelan, *Vice-président, Division hôtelière et des restaurants urbains*
 John T. Argyris, *Vice-président, Division des restaurants d'aéroport*
 Alan A. McIsaac, *Vice-président, Division des magasins de détail*
 Vincent C. Kennedy, *Directeur des ventes et de la commercialisation, Division des services aériens*
 Walter G. Fraser, *Secrétaire-trésorier*
 S. Russell Knox, *Contrôleur*

Siège social

Agent de transfert
 Vérificateurs

55 York Street, Toronto, Ontario M5J 1S5
 Compagnie Trust Royal
 Toronto, Montréal, Winnipeg, Vancouver
 Coopers & Lybrand, Toronto, Ontario

pas dépasser \$2,5 millions, ce qui représente une réduction importante par rapport à l'exercice écoulé. Nous procéderons à une expansion importante de la cuisine de vol de Vancouver, aux travaux préliminaires de construction d'une nouvelle cuisine de vol à l'aéroport international de Calgary qui doit être achevée à l'automne de 1977 en même temps qu'à des importantes rénovations et des agrandissements aux restaurants dans les aéroports de Vancouver et de Halifax. Nous avons également installé des magasins de souvenirs dans la nouvelle Tour CN, à Toronto.

Comme nous l'avons annoncé récemment, nous avons réussi à acquérir plus de 90% des actions en circulation de Winco Steak N' Burger Restaurants Limited. La consolidation des bénéfices du 12 juin 1976 au 31 mars 1977 de Winco, avec ceux de nos divisions de- vrait nous permettre d'accroître les bénéfices par action de l'exercice. Des projets de nouveaux restau- rants Steak N' Burger seront sérieusement étudiés dans le courant de l'année.

Le 28 juin 1976, le ministère des Transports nous a avisés que nous avions obtenu un contrat de dix ans concernant la concession des aliments et des boissons à l'aéroport international de Halifax, à compter du 1er octobre 1976. La Compagnie exploite cette con- cession depuis 1961 et elle doit faire l'objet de réno- vations importantes d'une valeur approximative de \$760 000 au cours des cinq prochaines années.

Nous recherchons continuellement de nouvelles occasions d'expansion et nous avons récemment passé un contrat de licence avec Foodcorp Limited en vue de l'implantation de restaurants Swiss Chalet dans les quatre provinces de l'Ouest et dans l'Etat de Washington, aux Etats-Unis.

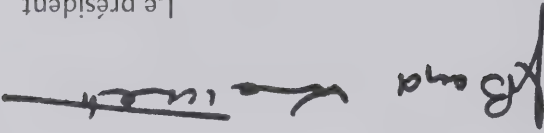
PERSPECTIVES

Si l'on peut compter sur une amélioration graduelle de la conjoncture économique au Canada et dans les

pays de l'Ouest, la croissance des ventes et des béné- fices est assurée pour l'exercice actuel. Nos bénéfices sont toujours plus élevés pendant les mois d'été et les Jeux Olympiques devraient améliorer les résultats de l'exercice actuel et, en particulier, devraient nous per- mettre de bien lancer notre nouvelle exploitation à Mirabel. Cependant, l'interruption des transports aériens qui a affligé le Canada au mois de juin a pesé lourdement sur nos résultats du premier trimestre. Nous estimons pouvoir atteindre une croissance an- nuelle moyenne de 15% environ sur le chiffre d'affaires et les bénéfices des exploitations actuelles de Cara au cours des trois prochaines années. L'exploitation des restaurants Steak N' Burger devrait également nous permettre d'enregistrer un taux de croissance supérieur.

Après avoir clarifié notre position conformément aux indicateurs anti-inflation, un dividende de 20¢ par action a été versé en décembre 1975. La Commission anti-inflationniste a rejeté notre demande de recon- naître que notre taux de dividendes annuels est de 40¢ par action. Notre dividende ne pourra donc pas dé- passer 30¢ par action pour la période de 12 mois antérieure au 13 octobre 1976. Par conséquent, vos administrateurs ont déclaré un dividende de 10¢ par action le 28 juin 1976, payable le 27 juillet 1976.

Nous tenons à remercier tous nos clients pour leur soutien. Nous sommes reconnaissants à tous nos employés et aux membres de la direction de leur loyauté et leur appui, au cours d'une année riche en défis.



Le président

Le 31 juillet 1976

Rapport aux actionnaires

RÉSULTATS DE L'EXERCICE

Au cours de l'exercice clos le 31 mars 1976, les ventes ont augmenté et atteint \$93 135 615, soit une augmentation de 18,8% et le bénéfice a été de \$2 558 933, soit \$1,38 par action.

La hausse des bénéfices a été due en grande partie à la forte demande qui a caractérisé la plupart des services de la Compagnie pendant toute la durée de l'exercice ainsi qu'à l'augmentation de la productivité qui en a résulté. En particulier, il convient de noter certains facteurs qui ont fortement contribué aux résultats généraux tels que l'amélioration de la qualité des repas servis à bord par un certain nombre de compagnies aériennes dont nous sommes fournisseurs, le meilleur taux de remplissage des avions, les progrès réalisés par les grands ensembles de restaurants urbains, tels que la Place Bonaventure à Montréal et le Commerce Court à Toronto et la reprise économique soutenue affichée par les provinces de l'Ouest.

Bien que la nouvelle exploitation de Mirabel n'a pas été rentable au cours des six derniers mois de l'exercice, elle n'a guère influencé les bénéfices consolidés.

CROISSANCE

A la clôture de l'exercice, nous avons terminé les principaux projets envisagés et annoncés précédemment. Le total des dépenses en immobilisations s'est élevé à \$5,5 millions environ et comprenait le nouveau complexe de restaurants en concession et la cuisine de vol à Mirabel, une adjonction à la cuisine de vol d'Edmonton et des installations nouvelles ou améliorées de restaurants aux aéroports de Toronto, Regina et Saskatoon.

Les dépenses en immobilisations au cours de l'exercice actuel pour nos exploitations en cours ne devraient





Message du président du conseil

Dans notre quatre-vingt-treizième année d'exploitation, nous avons continué de réaliser des progrès dans les quatre divisions de la Compagnie. Notre chiffre d'affaires va bientôt franchir le cap des cent millions de dollars.

Notre rétrospective financière des dix derniers exercices, qui figure à la dernière page du présent rapport, indique une croissance régulière. Notre bénéfice brut témoigne de notre dynamisme. Notre bénéfice net a atteint de nouveaux records au cours de l'exercice écoulé.

Le soutien continu et loyal de tous les membres de notre équipe est rassurant quant à l'avenir.

Paul J. Nolan

Le président du conseil
Le 31 juillet 1976



Rapport Annuel 1976

